2003 SURF研究報告

行政の市民サービス窓口業務の向上のためのＩＴ活用事例調査

仙台都市総合研究機構
Sendai Urban Research Forum

刊行にあたって

仙台都市総合研究機構は，仙台市の長期ビジョンや政策目標を提示していくと同時に，市民による自主的なまちづくりの支援を行うことなどを目的に，平成７年３月に設立されました。

都市政策や都市問題に関して，地域の中にあって地域のために考える立場から調査研究データの蓄積を行う一方，社会経済システムの大きな転換期にあたり，これからの施策の方向性の提示とその実現のためのさまざまな提言を行ってまいりました。さらに，市民と行政の橋渡し役となることが，当機構に課せられた重要な役割であるという認識のもと，協働のための土台づくりや新しい参加の手法を探りながら，市民，大学，企業などと力を合わせて調査研究活動を続けております。

本報告書は，平成１５年度調査研究テーマである「行政の市民サービス窓口業務の向上のためのＩＴ活用事例調査」の結果に加え，全国の地方自治体におけるＩＴ（情報通信技術）活用の動向､窓口サービスに対する市民の評価等も合わせてとりまとめたものです。

最後に，本調査の実施にあたり，ご指導，ご協力いただきました多くの皆様に，深く感謝申し上げます。

平成１６年３月

仙台都市総合研究機構
理事長　佐藤　政一

目　　次

要旨

仙台市が設置している住民票等の自動交付機や地下鉄仙台駅行政サービスセンターの窓口は，一部例外はあるものの平日は午後５時以降，土・日曜日の利用も可能である。

一方，窓口を利用する市民が抱いている印象は，総じて「平日は午後５時まで，休日は閉まっている」ということにつきるだろう。

市民が市の窓口を利用するのは，最も利用の多い住民票交付で２年に１回程度で，極めて‘非日常的’なことである。以前の印象が悪ければ，その間に市が窓口サービスの利便性をいくら向上させてもそれを市民が知る機会がなければ，市民は依然として従来の悪い印象を持ち続けるだろう。

このように少なからず市民のニーズに対応したサービスを提供しつつも市民にあまり知られていない現状を解消し，さらにより多くの市民に「平日５時以降，土日も開いている」窓口を利用してもらうためには，かなり継続的に様々な機会を通じてその存在を知ってもらうことが必要であろう。

ただし，市民の中には就業時間の関係で既存窓口を利用するのが難しい市民がおり，またここ数年，ＩＴ（情報通信技術）を活用しチケット予約や代金支払いなど24時間利用可能な民間サービスが増えていることもあり，「地域最大のサービス業」といわれる地方自治体においてもＩＴを活用した窓口サービスの提供が求められるのは自然な流れと言えよう。

一部の先進的な自治体では行政におけるＩＴ活用の有効性に注目し，電子申請，電子納付，ＩＣカードなどの事業に取り組んでいるがその多くが実証実験段階であり，数少ない実用段階の自治体でも利用状況は総じて低調である。ほとんどの自治体は，国の電子政府構築に合わせ電子自治体の基盤づくりに動きだした段階である。

他方，一部の自治体ではＩＴとは別の手段で窓口サービスの向上，さらには市民満足度の向上に努めている。市民が庁内の１か所の窓口で用が済む‘総合窓口’，休日でも駅前のショッピングセンターで各種証明書がとれる‘役所の外の窓口’，仕事帰りに住民票を受け取り，さらに店内の情報端末で公共施設の予約も可能な‘コンビニエンスストア’の活用など挙げられる。また，市民からの問い合わせに対して専門の部署が集中的に回答するコールセンターを設置する自治体の例もある。

ＩＴを活用をした行政サービスといえば，電子申請や電子納付のように,利用に際し市民にある程度のＩＴの知識を求めるサービスに目が行きがちであるが，上の自治体のように市民がいわば‘手を煩わすことなく’行政サービスを利用できることもサービス向上の例と言えよう。

サービス提供の一手段としてＩＴを活用することは,官民を問わず時代の要請と言えよ

う。反面,厳しい財政運営のもと，市民の多様なニーズ全てに応えることが難しい時代でもある。このような中,まず前述のようにいまある窓口の存在を市民に知ってもらうことが大事であろう。そして，今後の‘ＩＴを活用した窓口サービス’では,これまでと同様に手続きの「わかりやすさ」のほか，ＩＴを利用する場面での「わかりやすさ」も求められるとともに,サービスを提供する行政側においてもＩＴの活用にふさわしい組織運営,人材育成が望まれよう。

第１章　自治体窓口及びＩＴ活用の現状

１　自治体窓口の現状

地方自治体における窓口サービス提供の現状を把握するため，仙台市を含む77市・東京23区の計100市・区(以下,「市」)を対象に調査を行なった。

■調査項目

窓口開設の場所（名称）・箇所数，窓口開設の曜日・時間，各窓口が提供しているサービスの種類ほか

■調査対象

政令指定都市・中核市・東京特別区・県庁所在地を基本に，『日経地域情報№400』掲載の「第３回行政サービス調査」結果と『日経パソコン2003年９月１日号』掲載の「ｅ都市ランキング2003」を考慮し，100市・区を対象とした。

政令指定都市：13　中核市（予定も含む）：36　左記以外の県庁所在市：16

その他の市：12　東京特別区：23

■調査期間

平成15年8月22日～9月12日

■回収率

93％

■結果１　窓口のある場所・サービス提供の手段

区　分	自治体数	仙台市
市役所本庁舎	93	○
支所・出張所等	91	○
上記以外の公共施設等	15	
自動交付機	37	○
インターネット	89	○
郵便局	8	
コンビニエンスストア	4	
その他（情報端末等）	10	

○は仙台市が各区分の場所・手段を設置（提供）していることを表す。以下，同じ。

回答のあった93市のうち91市で，市役所本庁舎以外に支所・出張所等を設置し窓口サービスを提供している。また，89市ではインターネットを利用した市民利用施設の空き状況の確認・予約，申請書様式のダウンロードサービス等を行なっている。

仙台市も設置している自動交付機による住民票等の交付サービスは全体の４割の37市，公民館や市民センター等の公共施設でのサービス提供は15市，郵便局やコンビニエンスストアを通じたサービス提供は合わせて12市である。情報端末等を市民利用施設内に設置している自治体は10市と１割に満たない。

■結果２　窓口を利用できる曜日・時間

区　分		自治体数	仙台市
平日	日中	93	○
	時間外	66	○
	午後８時以降	23	
土曜日	午前	69	○
	午後	66	○
	午後５時以降	33	
日・祝祭日	午前	64	○
	午後	63	○
	午後５時以降	31	

※住民票・税関係の証明書の交付窓口を利用できる時間を集計

７割を超える自治体で平日の時間外における住民票交付等のサービスを提供している。また４市に１市では午後８時以降も行っている。土曜日，日・祝祭日はともに約７割の自治体が午後５時まで提供しており，その半数は午後５時以降のサービス提供も行っている。

■結果３　市役所本庁舎以外の窓口で可能な行政手続きの種類

区　分		自治体数	仙台市
住民票・戸籍	届出・申請	91	○
	住民票等交付	93	○
市民税	届出・申請	48	○
	証明書発行	86	○
	納入	72	○
固定資産税	届出・申請	35	○
	証明書発行	62	○
	納入	51	○
国民健康保険	届出・申請	80	○
	納入	70	○
国民年金届出・申請		71	○
乳幼児医療費助成申請		61	○
保育所入所申込		25	○
児童手当請求		56	○
介護保険	届出・申請	50	○
	納入	56	○
身体障害関係各種申請		41	○
精神障害関係各種申請		30	○
知的障害関係各種申請		35	○
各種検診申込		34	○

※　東京23区については，固定資産税事務がない

市役所本庁舎以外の窓口で可能な行政手続きの種類としては，戸籍・住民票関係及び税関係の証明書の発行は９割以上の市で，税金や国民健康保険料の納入は７割を超える市で受けられるようになっている。

届出・申請に関しては，国民健康保険と国民年金が７割を超える市，税関係については約５割の市で本庁舎以外の支所等でできる。これ以外のサービス，特に保健福祉分野のサービスを支所等でできる市は５割に満たない。

２　ＩＴ活用の現状

ＩＴを顧客サービスの向上のための手段として活用している民間企業が増える中，市民サービス向上の手段としてＩＴに着目する自治体が増えつつある。

そこで，ここでは行政におけるＩＴの活用状況を，総務省の「地方公共団体における行政情報化の推進状況調査」の結果からみてみる。

同調査は，総務省が地方公共団体の情報化の動向を把握するため毎年実施しているものである。そのうち都道府県をのぞく3200余の市町村における情報化の推進状況を平成14，15年度の調査結果から比較した。

■電子自治体担当部署

14年度は専門課（係）が担当している自治体は全体の15.4％だったが，15年度は26.8％と10％ほど増えている。自治体数でみると498から861団体と1.7倍である。

■電子自治体に向けた推進計画の内容

15年度の結果は，「庁内ＬＡＮの整備」が93.8％でトップ。以下，「１人１台パソコンの整備計画」が52.0％，「情報化を支える職員のリテラシー※の向上」が35.0％と続いており，まずは庁内の情報化を優先している状況がうかがえる。

市民サービス向上に直接的に関係するであろう「行政手続きのオンライン化の推進」，「ネットワークを活用した情報公開の推進」はいずれも全自治体の３割にとどまっているが，前年に比べると「行政手続きのオンライン化の推進」は自治体数で1.4倍，「情報公開の推進」は同じく1.3倍と，市民サービスの向上に関わる内容を推進計画に盛り込む自治体は増えている。

※リテラシー：コンピュータを使った情報の収集・分析・活用の能力

■ＣＩＯ（情報統括責任者）の任命

15年度で17.3％と２割にも満たないが，14年の296団体から555団体と大幅に増えている。

ＣＩＯを任命している自治体で任命された者の役職をみると，14年は296団体のうち半数の149団体が課長級を任命していたが，15年は555団体のうち88団体，15.9％しか任命していない。

これに対して，首長を任命している自治体は21から49と２倍超，助役は76から374と５倍に増えており，助役を任命している自治体の割合は25.7％から67.4％と大幅に増えている。

※ＣＩＯ（Chief Information Officer）:情報システムの全体を統括する最高責任者。単なるコンピュータ担当職員と異なり，情報資源の活用方法等，情報化戦略を企画・立案する責任を有する。

■ホームページの開設状況

ほとんどの自治体が開設しているホームページの掲載内容は，前述の電子自治体の推進計画中の「行政手続きのオンライン化の推進」する自治体の増加と相まってか，「申請・届出等の様式のダウンロード」が725から1445自治体へ倍増している。

これ以外の電子掲示板等による意見交換や観光，イベントなどの情報の紹介はほとんど前年と変わっていない。

■行政手続のオンライン化状況

今回調査項目を見直した行政手続のオンライン化状況は，仙台市も昨秋開始した公共施設予約等の導入率が最も高く892団体，27.8%である。これ以外では，電子申請が８団体，電子入札が４団体，電子申告と電子納付に至ってはゼロといった状況である。

また，平成17年度以降運用開始予定も含めてオンライン化の目途が立っている自治体は電子申請で一番多い16.9%，電子納付に至っては4.5%に過ぎない。

■まとめ

以上，地方自治体におけるＩＴの活用の状況は，現時点ではその有効性に注目しつつも，実際には国の電子政府構築に合わせ電子自治体の基盤づくりに動きだした段階といえよう。

図表　市町村における電子自治体に向けた推進状況

総務省自治行政局「地方公共団体における行政情報化の推進状況調査」から
・各年の数字:市町村数，全市町村に占める構成比(%)

1　電子自治体担当部署

	14年		15年		前年比	構成比増減
専門課（係）が担当	498	15.4	861	26.8	172.9	11.4
既存の課（係）が担当	2,641	81.5	2,334	72.6	88.4	-8.8
その他	102	3.1	18	0.6	17.6	-2.6
計	3,241	100.0	3,213	100.0		

2　電子自治体構築に向けた推進計画（複数回答）

	14年		15年		前年比	構成比増減
ネットワークを活用した行政手続きのオンライン化の推進	689	21.3	984	30.6	142.8	9.3
ネットワークを活用した文書管理システムの導入計画	937	28.9	806	25.1	86.0	-3.8
ネットワークを活用した文書管理システムの導入済み	-	-	590	18.4	-	-
ネットワークを活用した情報公開の推進	786	24.3	1,025	31.9	130.4	7.6
ネットワークを活用した情報検索システムの整備	600	18.5	704	21.9	117.3	3.4
情報化を支える職員のリテラシーの向上	918	28.3	1,133	35.3	123.4	7.0
庁内ＬＡＮの整備	2,094	64.6	3,040	94.6	145.2	30.0
１人１台パソコンの整備計画	1,901	58.7	1,686	52.5	88.7	-6.2
本庁市長部局等において１人１台パソコンを整備済み	-	-	1,464	45.6	-	-
その他	962	29.7	76	2.4	7.9	-27.3

3　ＣＩＯ（情報統括責任者）の任命の有無

	14年		15年		前年比	構成比増減
任命している	296	9.1	555	17.3	187.5	8.1
任命していない	2,945	90.9	2,658	82.7	90.3	-8.1
計	3,241	100.0	3,213	100.0		

4　ＣＩＯ（情報統括責任者）の任命状況

	14年（296自治体）		15年（555自治体）		前年比	構成比増減
首長	21	7.1	49	8.8	233.3	1.7
助役	76	25.7	374	67.4	492.1	41.7
部局長級	37	12.5	43	7.7	116.2	-4.8
課長級	149	50.3	88	15.9	59.1	-34.5
その他	13	4.4	1	0.2	7.7	-4.2
計	296	100.0	555	100.0		

5　ホームページ開設状況

	14年		15年		前年比	構成比増減
開設	3,098	95.6	3,158	98.1	101.9	2.5
未開設	143	4.4	60	1.9	42.0	-2.5
計	3,241	100.0	3,218	100.0		

6　ホームページの内容（複数回答）

	14年		15年		前年比	構成比増減
メール・電子掲示板等による住民との意見交換	2,208	68.1	2,340	72.8	106.0	4.7
申請・届出等の様式のダウンロードサービスを行っている	725	22.4	1,455	45.3	200.7	22.9
観光・物産情報などの紹介等を行っている	2,885	89.0	2,978	92.7	103.2	3.7
公共施設の利用案内を行っている	2,049	63.2	2,319	72.2	113.2	9.0
行事・イベントの紹介を行っている	2,906	89.7	3,040	94.6	104.6	4.9
行政の各種事業情報の紹介を行っている	1,825	56.3	2,075	64.6	113.7	8.3
外国語による情報提供を行なっている	-	-	494	15.4	-	-
音声読み上げソフト等によりバリアフリーに配慮している	-	-	175	5.4	-	-

7　行政手続きのオンライン化の状況（15年度のみ）

	電子申請		電子申告		電子入札		電子納付		公共施設予約等	
導入済み・一部導入済み	8	0.2	0	0.0	4	0.1	0	0.0	892	27.8
平成15年度運用開始予定	106	3.3	11	0.3	7	0.2	0	0.0	165	5.1
平成16年度運用開始予定	317	9.9	16	0.5	73	2.3	8	0.2	88	2.7
平成17年度以降運用開始予定	119	3.7	27	0.8	66	2.1	80	2.5	77	2.4
導入検討中	971	30.2	655	20.4	675	21.0	504	15.7	561	17.5

第２章　仙台市の窓口に対する市民の評価

（窓口サービスに関する市民アンケート調査結果から）

市民の窓口の利用状況，窓口に対する市民の評価・要望，ＩＴ活用に対する市民の意識等を把握するため，本調査を実施した。

１　調査概要

■調査項目

区役所等窓口利用の状況・評価，行政サービスの手続きに困ったときにとった行動

窓口サービスで大切なこと，住民票等の自動交付機の利用状況ほか

■調査仕様

〇調査対象　　仙台市に居住する満20歳以上の成人2,000人(男女各1,000人)

〇抽出方法　　平成15年9月1日現在の住民基本台帳から無作為抽出

〇調査方法　　無記名式の質問紙調査。郵送による配布・回収

■調査期間

９月19日～10月３日

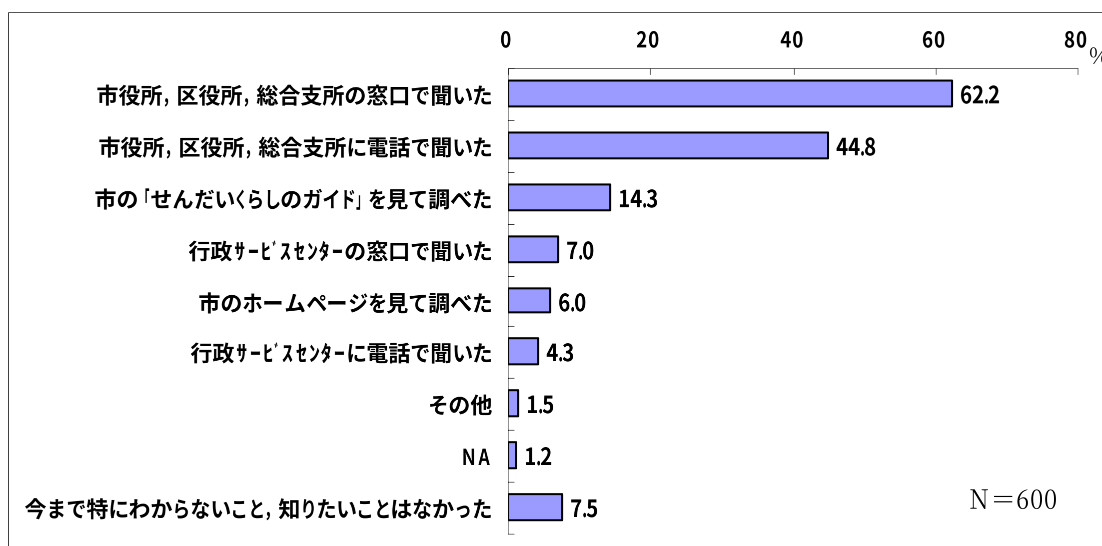
■回収結果

〇有効回収数　　　全600人（有効回収率30.0%）

２　調査結果

問　あなたは，これまでに市役所の手続きでわからないこと，市の行政サービスについて知りたいことがあった時，どうしましたか。

図表　市役所の手続きがわからない時どうしたか

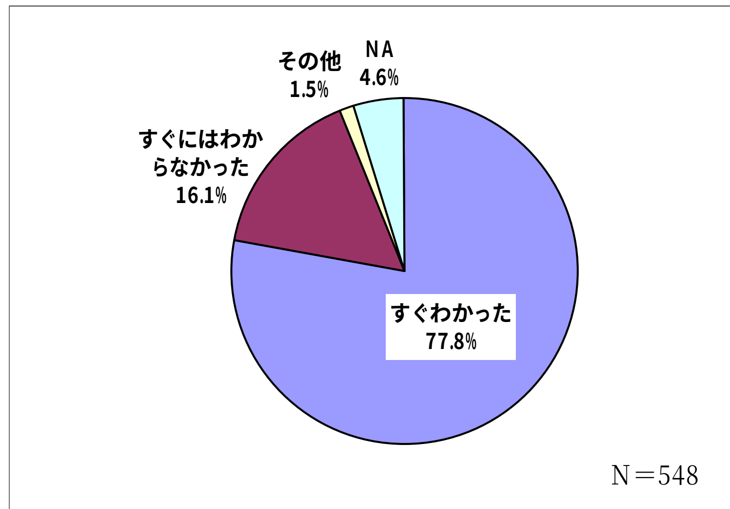


市役所等の窓口で聞いた人が６割，電話で聞いた人が 44.8%に対して，続く「仙台くらしのガイド」で調べた人は 14.3%と少なく，市のホームページで調べた人は１割に満たない。男女差が見られるのは，「電話で聞いた」（女性 47.2%，男性

42.0%）と「くらしのガイドで調べた」（女性 17.3%，男性 10.5%）だった。

問　手続きの仕方や知りたいことはすぐにわかりましたか

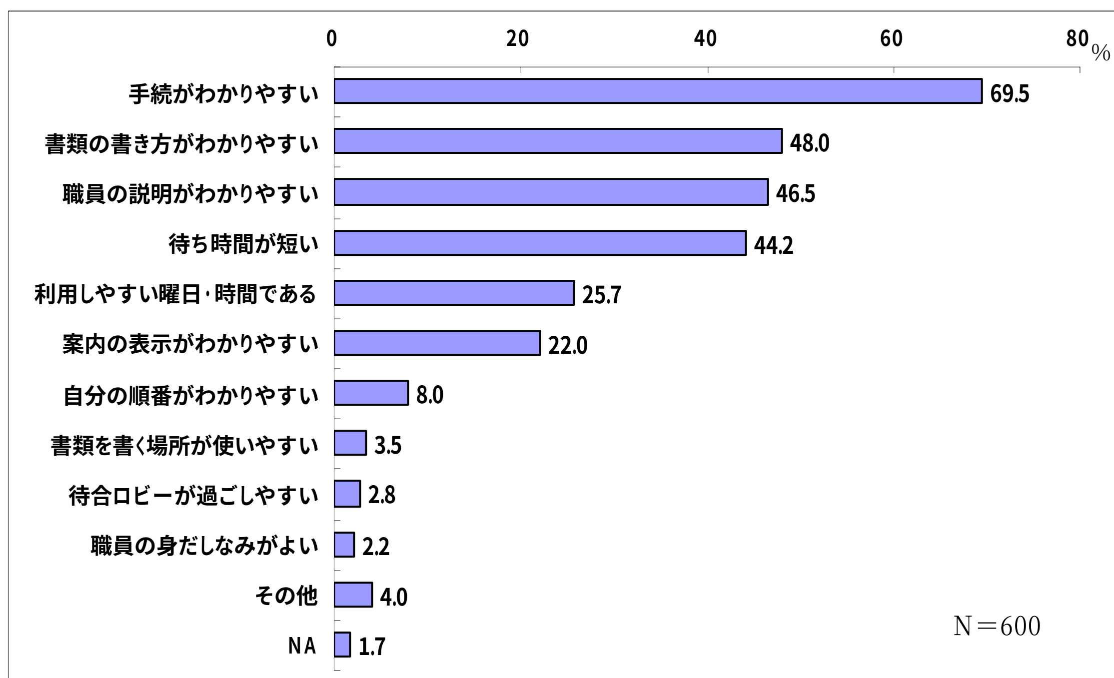
図表　知りたいことはすぐにわかったか



前問で窓口や電話で聞いたり，くらしのガイドで調べた人のうち，手続きや知りたいことがすぐにわかった人は，８割近い。一方，すぐにはわからなかった人が 16% いることは憂慮される点である。

問　市役所の窓口を利用する時，あなたにとって特に大切なことは何ですか。

図表　窓口を利用する時に大切なこと（複数回答）



「手続きのわかりやすさ」が７割，「書類の書き方」や「職員の説明」のわかりやすさが４割台後半と，窓口利用時の「わかりやすさ」を求めていることがうかがえる。年代間で違いが見られるのは，「利用しやすい曜日・時間」で全体では 25%台だが，20 代から 40 代では４～５割と他の年代に比べて高い割合を示している。

職業別では，窓口の開設時間と勤務時間が重なり合う全日勤務の人を中心に「利用しやすい曜日・時間」を望んでいることがうかがえる（全体：25.8%，全日勤め：40.7%）。一方，この層のうち「職員の説明」を大切と考える人の割合は，他と比べて比較的低いようである（全体：46.8%，全日勤め：35.7%）。

図表　職業別窓口を利用する時に大切なこと（複数回答）

単位：%

	N（人）	手続がわかりやすい	利用しやすい曜日・時間である	待ち時間が短い	案内の表示がわかりやすい	書類を書く場所が使いやすい	書類の書き方がわかりやすい	自分の順番がわかりやすい	待合ロビーが過ごしやすい	職員の説明がわかりやすい	職員の身だしなみがよい
全体	597	69.5	25.8	44.2	21.9	3.5	48.2	7.9	2.8	46.6	2.0
自営業・在宅勤務	47	70.2	19.1	40.4	25.5	2.1	48.9	10.6	4.3	46.8	2.1
勤め（全日）	182	73.6	40.7	48.4	18.7	2.2	51.1	7.1	1.6	35.7	2.2
勤め（パート）	63	66.7	27.0	46.0	23.8	1.6	57.1	9.5	0.0	52.4	0.0
主婦（夫）	158	65.2	21.5	46.2	18.4	2.5	46.8	7.6	3.8	53.2	1.3
学生・無職・その他	147	70.1	13.6	37.4	27.9	7.5	42.2	7.5	4.1	50.3	3.4

問　各窓口を最近利用したのはいつですか。

図表　各窓口を最近利用した時期

単位：%

N=600	１年以内	１年以上前	１年以内＋１年以上前（利用経験あり）	利用したことはない	NA
戸籍，住民票，印鑑登録の窓口	54.9	36.1	91.0	8.3	1.2
市税の窓口	26.7	19.7	46.4	51.7	2.0
国民健康保険，国民年金の窓口	21.8	31.5	53.3	44.5	2.2
行政サービスセンターの窓口	18.2	8.1	26.3	70.0	3.7

戸籍謄本・抄本や住民票の写しなどを取り扱う窓口は，市民に最も身近な窓口であることから，その利用経験は９割に達する。一方，市税や国保・年金の窓口の利用

経験は，４～５割前後にとどまる。

平成13年２月に開設された14の行政サービスセンターの利用経験率は，全体では26.3%だったが，地域別にみると宮城野区岩切・高砂や若林区東部など，距離的に区役所庁舎より行政サービスセンターのほうが利用しやすいと考えられる地域では，高い率となっている。

図表　14地域別行政サービスセンターの最近の利用時期

単位：%

地域名	N(人)	１年以内	１年以上前	１年以内＋１年以上前(利用経験あり)	利用したことなし	ＮＡ
全体	577	17.7	8.3	26.0	70.4	3.6
青葉区中心街	64	3.2	3.1	6.3	87.5	6.3
青葉区住宅地	57	14.0	8.8	22.8	70.2	7.0
宮城野区旧市	69	14.5	5.8	20.3	76.8	2.9
宮城野区岩切・高砂	31	45.2	19.3	64.5	35.5	0.0
若林区旧市	42	14.3	0.0	14.3	83.3	2.4
若林区東部	25	60.0	16.0	76.0	20.0	4.0
太白区旧市	84	7.2	8.3	15.5	81.0	3.6
太白区中田	30	30.0	16.7	46.7	53.3	0.0
太白区生出	20	25.0	20.0	45.0	55.0	0.0
泉区七北田川北	56	5.4	1.8	7.2	87.5	5.4
泉区七北田川南	50	20.0	12.0	32.0	66.0	2.0
泉区西部	10	50.0	0.0	50.0	50.0	0.0
宮城総合支所	37	24.3	10.8	35.1	62.2	2.7
秋保総合支所	2	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0

問　各窓口を利用したときの印象を「とても良い」～「とても悪い」の５段階で評価してください。

市民生活に身近な市の４つの窓口である

○戸籍，住民票，印鑑登録の窓口（以下，「住民票窓口」）

○市税の窓口（以下，「市税窓口」）

○国民健康保険，国民年金の窓口（以下，「国保年金窓口」）

○行政サービスセンターの窓口（以下，「行政ＳＣ窓口」

に対して，手続きのわかりやすさ，利用しやすい曜日・時間など10項目について，それぞれ「とても良い」，「良い」，「普通」，「悪い」，「とても悪い」の５段階評価の回答を得て以下のとおり集計，分析した。

○『良い』＝「とても良い」＋「良い」

○『悪い』＝「とても悪い」＋「悪い」

○評価指数＝『良い』－『悪い』

図表　窓口に対する評価指数

単位：％

項目	評価	住民票窓口 (N=543)	市税窓口 (N=278)	国保年金窓口 (N=320)	行政ＳＣ窓口 (N=158)
(1) 手続きがわかりやすいこと	『良い』	40.9	29.2	27.5	38.6
	『悪い』	2.4	8.6	11.3	4.4
	評価指数	38.5	20.6	16.2	34.2
(2) 利用しやすい曜日・時間であること	『良い』	20.2	14.8	18.7	28.5
	『悪い』	19.7	18.3	17.9	12.0
	評価指数	0.5	-3.5	0.8	16.5
(3) 待ち時間が短いこと	『良い』	33.2	29.5	25.3	48.1
	『悪い』	10.9	9.4	16.3	2.5
	評価指数	22.3	20.1	9.0	45.6
(4) 案内の表示がわかりやすいこと	『良い』	35.9	25.2	26.3	36.1
	『悪い』	8.0	13.3	12.6	2.5
	評価指数	27.9	11.9	13.7	33.6
(5) 書類を書く場所が使いやすいこと	『良い』	31.8	21.6	22.2	34.1
	『悪い』	8.7	11.9	10.6	8.9
	評価指数	23.1	9.7	11.6	25.2
(6) 書類の書き方がわかりやすいこと	『良い』	30.1	22.3	24.1	32.9
	『悪い』	9.9	13.3	11.9	5.1
	評価指数	20.2	9.0	12.2	27.8
(7) 自分の順番がわかりやすいこと	『良い』	34.5	24.4	29.7	34.8
	『悪い』	8.1	9.0	8.1	5.7
	評価指数	26.4	15.4	21.6	29.1
(8) 待合ロビーが過ごしやすいこと	『良い』	28.0	18.7	21.6	25.4
	『悪い』	6.4	12.3	11.9	10.1
	評価指数	21.6	6.4	9.7	15.3
(9) 職員の説明がわかりやすいこと	『良い』	36.6	29.8	36.9	44.9
	『悪い』	7.6	9.7	11.2	2.5
	評価指数	29.0	20.1	25.7	42.4
(10) 職員の身だしなみがよいこと	『良い』	23.9	23.0	28.1	29.8
	『悪い』	7.0	7.9	4.0	3.8
	評価指数	16.9	15.1	24.1	26.0

住民票窓口は「手続きのわかりやすさ」をトップに，案内の表示・自分の順番・職員の説明のわかりやすさが評価されているが，「利用しやすい曜日・時間」への評価は低い。

市税窓口は，手続きや職員の説明のわかりやすさ，短い待ち時間の評価指数がいずれも20前後で他の項目より評価されているが，10項目のうち評価指数30%を超える項目は皆無である。

国保年金窓口は，わかりやすい説明，身だしなみが評価されているが，手続きのわかりやすさや待ち時間の面では評価は低い。

行政ＳＣ窓口は，住民票窓口と同様，さまざまな面でのわかりやすさが評価されており，特に「職員の説明がわかりやすい」の評価が高い。ほかに「待ち時間の短さ」が最も高い評価を得ている。

年代別にみると，20代から40代を中心に「利用しやすい曜日・時間」に対する評価が低い。また，30代，40代は，他の評価項目に対しても他の年代に比べて厳しい評価を下している傾向が見られる。

図表　年代別「利用しやすい曜日・時間」に対する評価指数

単位：%

	住民票	市税	国保年金	行政SC
全体	0.5	▲　3.6	0.9	16.7
２０代	▲　16.5	▲　5.5	▲　12.5	15.4
３０代	▲　14.8	▲　8.7	▲　20.7	▲　7.2
４０代	▲　9.3	▲　27.8	▲　18.9	0.0
５０代	1.6	▲　4.3	▲　3.1	32.5
６０代	16.3	12.3	21.9	27.6
７０代以上	20.3	10.0	22.5	24.1

職業別では，全般に就労している人を中心に，窓口を「利用しやすい曜日・時間」とは評価しておらず，中でも全日勤めている人からの評価は厳しい。

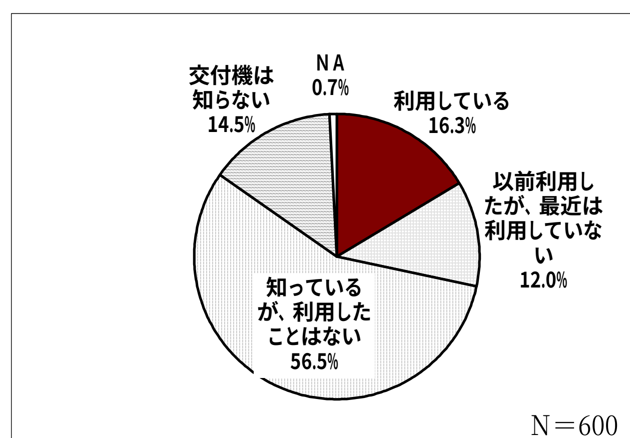
図表　職業別「利用しやすい曜日・時間」に対する評価指数

単位：%

	住民票窓口	市税窓口	国保年金窓口	行政SC窓口
自営業・在宅勤務	8.9	▲17.2	▲5.7	12.5
勤め（全日）	▲19.5	▲15.2	▲23.1	8.7
勤め（パート）	▲1.8	▲5.7	▲15.2	11.8
主婦（夫）	10.5	0.0	5.2	20.0
学生・無職・その他	15.4	15.3	22.7	25.6

問　あなたは，住民票や印鑑登録証明書の自動交付機を利用したことがありますか。

図表　自動交付機の利用経験

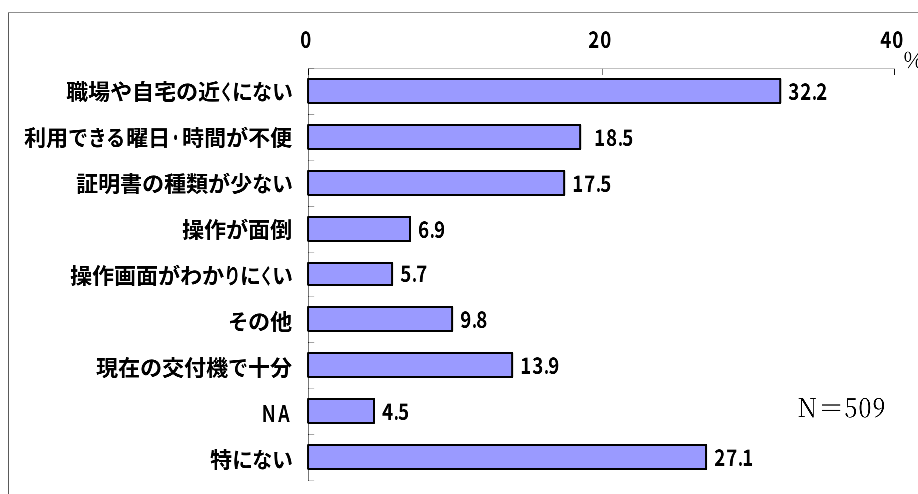


区役所・総合支所をはじめ市内 15 ヶ所に設置されている住民票の写し及び印鑑登録証明書の自動交付機の最近の利用状況については，交付機そのものを知らない人や知っているが利用経験のない人を含め，全体の８割以上の人が利用していない。

「利用している」人は16.3%で，年代別では30代が最も高く25.5%で，男女間，職業間で目立った違いはない。

問　自動交付機についてどのようにお考えですか。

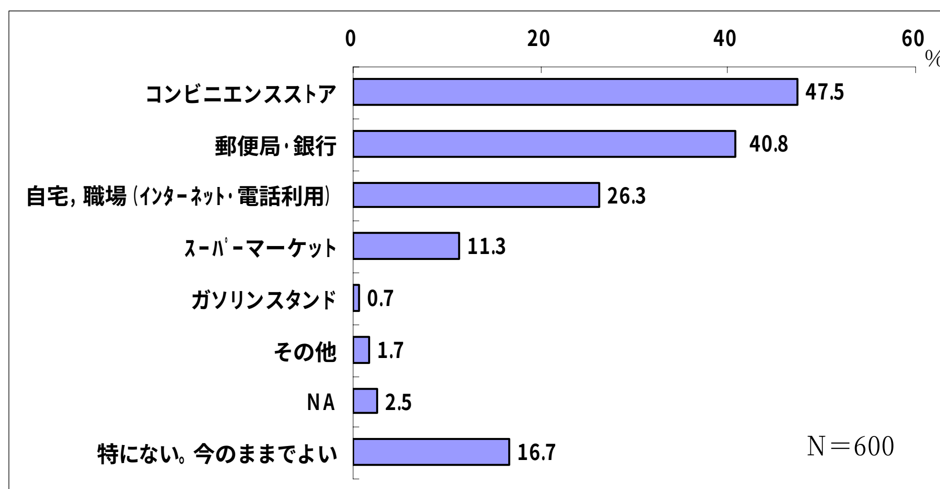
図表　自動交付機に対する考え方（複数回答）



前問で自動交付機を知っている回答者 509 人に対して，交付機についての考え方を質問したところ，「職場や自宅の近くにない」(32.2%)，「利用できる曜日・時間が不便」(18.5%)といった自動交付機によるサービスよりそのものよりも，交付機が利用しやすい環境にあるかどうかについての考えが高い率を示している。

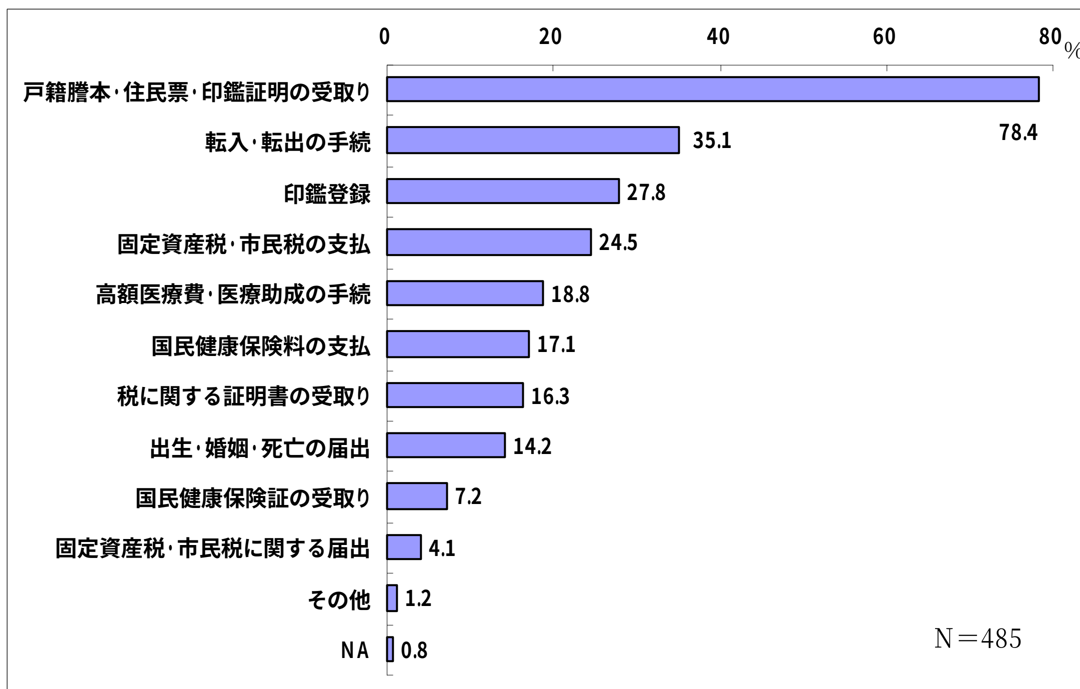
問　あなたは，行政サービスをどこで受けられたら便利だと思いますか。

図表　行政サービスを受けられたら便利な場所（複数回答）



行政サービスを受けられたら便利な場所としては，コンビニエンス・ストアが５割弱，郵便局・銀行が４割と，いずれも市民生活に身近な場所を望んでいることがうかがえる。

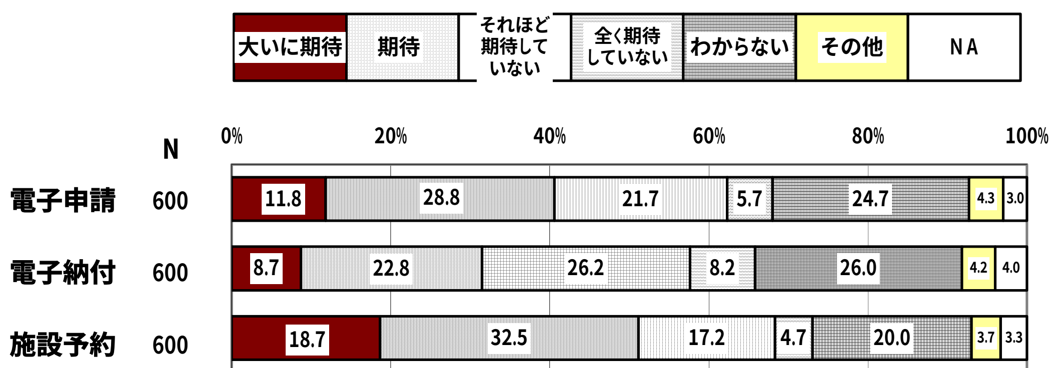
図表　提供を希望する行政サービスの種類（複数回答）



上で選択した場所で希望する行政サービスをたずねたところ，住民票の写しをはじめとする証明書類の受取りが８割近くに達している

問　現在，国や全国の自治体は，インターネット等で自宅や職場から住民票の申請，各種の届出，税金等の支払い，公共施設の予約などができるよう取り組んでいるところですが，あなたはこのような取り組みについてどのようにお考えですか。

図表　電子申請・電子納付・施設予約についての考え方



本問では，市民が，国の推進する電子政府・電子自治体で提供されるサービスのうち電子申請・電子納付・施設予約をどの程度期待しているかをたずねた。

■電子申請

紙文書による申請・届出の手続きを電子化しインターネットで行なう「電子申請」は，その導入により市民の利便性が最も高まるサービスのひとつとして期待されており，国もその基盤構築に力をいれているが，今回の調査では期待している人は全体で約４割にとどまり，後で述べる施設予約ほどの期待感はうかがえない。

年代では，20 代，30 代を中心に期待度が高く，また 50 代までは「期待」が「期待せず」を上回っている一方，年代が上がるにしたがい「わからない」人の率は高まり，60 代で３割超，70 代以上では４割を超えている。

■電子納付

税金等の支払いをインターネットにより行なう「電子納付」については，期待する人(31.5%)と，期待しない人(34.2%)が拮抗しているとともに，３つのサービスの中で「わからない」と答えた人が最も多く 25.6%もいる。

年代別では，一番期待している20代で６割，40代以降では「期待せず」が「期待」を上回るなど，電子申請ほどの期待感はうかがえない。

■施設予約

インターネットで体育館や市民センター等の公共施設の利用予約をする「施設予約」への期待度は，３つのサービスのうち最も高く，「大いに期待」と「期待」を合わせて５割以上の人が期待しており，期待しない人(21.9%)を大きく上回っている。

年代別では，20代から40代の期待度が７割前後と非常に高く，またほかの２つのサービスと比べ「わからない」率が低いなど，３つのサービスの中で最も期待されている。

なお，仙台市では平成15年11月からインターネットによる公共施設の予約システムを稼働させていることから，電子窓口サービスとして市民のニーズに適ったものと言えよう。

図表　男女別・年代別電子申請等に対する期待

単位：％

	N(人)		期待	期待せず	期待－期待せず（期待指数）	わからない
電子申請	全体	596	40.9	27.5	13.4	24.7
	20代	63	61.9	22.2	39.7	15.9
	30代	98	63.3	21.4	41.9	11.2
	40代	91	51.7	30.8	20.9	17.6
	50代	136	38.3	25.7	12.6	25.7
	60代	124	29.0	31.5	▲ 2.5	32.3
	70代以上	84	9.5	32.1	▲22.6	41.7
電子納付	全体	596	31.7	34.5	▲ 2.8	26.0
	20代	63	55.6	27.0	28.6	17.5
	30代	98	50.0	35.7	14.3	11.2
	40代	91	37.4	39.6	▲ 2.2	23.1
	50代	136	29.4	31.7	▲ 2.3	27.9
	60代	124	21.8	37.1	▲15.3	32.3
	70代以上	84	4.8	34.5	▲29.7	40.5
施設予約	全体	596	51.5	22.0	29.5	20.0
	20代	63	73.0	14.3	58.7	12.7
	30代	98	68.4	22.4	46.0	6.1
	40代	91	71.5	15.4	56.1	12.1
	50代	136	53.7	15.5	38.2	23.5
	60代	124	36.3	32.3	4.0	21.0
	70代以上	84	13.1	29.8	▲16.7	42.9

3　まとめ

■　市民が市役所の手続きで知りたいことがあった時，直接市の窓口や電話でたずねることにより「すぐに知ることができた」人は８割近いが，残る２割の「すぐに知ることのできなかった」人がその後どのような行動をとったかを知ることが課題であろう。

■　市民が市役所の窓口を利用する頻度は，今回の調査結果では１年以内に住民票等の窓口を利用した人は回答者の54.9%，つまり一人の市民が住民票を取得するのはおよそ２年に１回程度であり，市民が市役所の窓口を利用する行動自体，極めて「非日常的」なことである。

■　よく利用するサービスならばその利用方法を覚えられるが，出産・結婚・引越しなど「非日常的な」サービスはそれが難しい。それゆえに，市民は，手続き・書類の書き方・職員の説明などあらゆる面で「わかりやすさ」を求めている。

■　ふだん自動交付機を利用している人は16%台であり，利用率としては高くない。一方，窓口の発行数も含めた総発行数に占める交付機の発行数の割合は，平成９年度から14年度で，住民票で4.7%から12.2%へ，印鑑証明書では11.9%から実に30.9%に増加している（仙台市区政課調べ）。今後も提供するサービスの種類，曜日・時間帯，場所などの工夫により，さらなる利用率の向上が期待される。

■　20代から40代の就労している市民を中心に，市の窓口は「平日は午後５時まで，土日は休み」という印象をもっていることが，今回の調査結果からうかがえる。

仙台市では現在，５区役所・２総合支所や地下鉄仙台駅行政サービスセンター（行政ＳＣ）内の自動交付機や同セービスセンターの窓口で，平日午後５時以降や土・日曜日にも住民票・印鑑証明書を発行しているが，今回の結果をみる限り，このサービスが市民にはそれほど知れ渡っている状況とは言い難く，引き続き市民への周知が必要であることを示唆している。

■　今回の調査結果や民間企業におけるサービスの展開状況から，行政サービスを提供する場所として，既存の区役所・総合支所や行政サービスセンターのほか，いわゆる役所以外の場所の活用を検討する時期にきているといえる。

■　総じて市民は電子窓口の具体的なサービスの内容や利便性を測りかねているようである。今後本格的に電子窓口のサービスが開始され，市民がその利便性を知ることになれば，今回の結果は過去のものとなろう。

第３章　事例にみる自治体窓口サービスの向上

本章では窓口サービスの向上に向けて取り組んでいる自治体の事例を取り上げる。これらは，これから普及するであろう電子申請や電子納付といった電子窓口のサービスと違い，必ずしもＩＴを活用しているものではないが，市民サービス，市民満足度の向上の面から学ぶところがあることから取り上げるものである。

１　総合窓口によるワンストップサービスの提供

総合窓口とは，住民異動届・諸証明の発行・国民健康保険などの各種行政手続きをひとつの場所で行える窓口を指す。仙台市においても市民課の窓口で行われているが，ここではより先進的な取り組みを行っている岩手県宮古市および静岡県浜松市の事例を取り上げる。

（１）岩手県宮古市

岩手県三陸海岸沿いの都市。盛岡からバスで約２時間。面積339平方キロ。
人口53,979人（平成15年３月31日現在，以下同じ）

ア　宮古市の総合窓口の特長

宮古市における総合窓口の最大の特長は，市民が「申請書を書かずに行政手続が行える」点である。おそらく他市町村ではみられないものであり，どのようなシステムでこれが行われているのか中心に調査を行った。

イ　総合窓口導入までの経過

総合窓口は平成11年１月より実施している。それまで県の電子計算センターに委託していた電算システムについて独自方式で行うことを決定したが，その際に単に電算システムを変更するだけでなく，これまでの業務フローの抜本的な見直しをあわせて行ったものである。

コンサルタントなどへの委託は特に行わず，職員のみでプロジェクトを立ち上げ，銀行の窓口を参考に利用者の視点から作成したシステムである。変更のポイントとしては下記の通りである。

○申請，届出を可能な限り一つの窓口で完結
○申請書類の記載事項の簡素化
○本庁と出張所の格差解消
○業務間のデータ共有による入力負担軽減と正確性の確保

人材（特にシステム構築に精通した者）の不足，縦割り意識の解消等困難はあったが，市長による強力なトップダウンがあり，また全課ヒアリングを行って業務主管課に意識付けをするなどし，１年間でシステムを完成させた。あわせて，それまでの市民生活課を総合窓口課に再編した。

ウ　窓口の概要

総合窓口課の入口にフロアマネージャーを配置し，手続きや場所の案内を行う。フロアマネージャーは係長級以上の職員をローテーションで配置している。係長以

上を配置しているのは市全体の業務に精通していることおよび市民にとっては年長者の方が尋ねやすいといったことが理由である。

総合窓口課は，総合窓口６席・相談窓口（国保・年金）４席・戸籍窓口１席の配置である。住民基本台帳・戸籍・外国人登録・印鑑登録・国民健康保険・国民年金について，総合窓口で受付を行う。そのうち国保・年金・戸籍については基礎的なもののみ対応し，複雑なものは相談窓口・戸籍窓口で各担当者が応対する。総合窓口は3席程度が常時稼動，必要に応じて増設する。



エ　業務の流れ

申請書を書かずに業務が行えるのは，申請書や届出書が自動発行されるようにシステムが作られており，市民はそれを確認し，署名・押印を行えばよいこととなっているためである。

まず，市民は番号札を引いた後，案内された席につき，何の手続きに来たかを職員に口頭で説明をする。職員はそれに基づいて端末を操作し，手続きを行う。

○住民票の請求の場合

住所・氏名・請求者等を口頭で確認し，端末に入力すると住民票と申請書が出る。住民票の内容に間違いがないか確認し，その上で申請書に署名をしてもらう。職員の後ろにあるレジで精算して完了する。

○住所の変更（住民異動届）の場合

旧住所・新住所・氏名・異動日を口頭で確認する。端末に入力して該当者を特定し，新住所等を入力する。入力が終わると異動に関連して行う手続きが端末に一覧表示されるので，それに伴い順に手続きを行う。これにより，異動に伴う手続きを漏れなく行うことができるようになっている。さらに，これとは別に紙のチェックシートがあり，二重の確認を行う。最後に氏名，新住所等が記載された届出書を出力し，読み合わせを行って誤入力等がないことを確認した上で，署名をしてもらう。

３・４月の引越しシーズンには相談窓口を総合窓口に転用し８席まで増設することで対応する。アルバイト等は雇わず，通常人員で対応している。４月に総合窓口課に異動する職員に対しては土日を利用して集中的に研修を行うことで異動によるレベルの低下を防いでいる。

総合窓口における市民満足度調査等は特に行っていないが，窓口の感触からするとおおむね好評であり目立ったトラブルは特にないとのこと。また，市民が手続きに要する時間も以前の約７割程度となったとのことである。

エ　まとめ

利用者である市民の視点から考えたシステムであると感じた。窓口の利用者数が違うので仙台市に導入するにはクリアすべき課題が多いと思われるが，導入へ向けた考え方は大いに参考になると考えられる。

（２）静岡県浜松市

静岡県西部の工業都市。面積257平方キロ。人口601,878人(平成16年3月末現在)。

現在政令指定都市移行を目指し近隣市町村と合併協議を行っている。

ア　導入までの経過

総合窓口は平成５年１月から実施している。総合窓口の計画自体は昭和60年代からあったが，プロジェクトチームが設置されたのは平成２年５月であった。設置から９か月しかない厳しいスケジュールの中で実施された。電算システムは既存のものを改良して作成した。

取り扱う事務は13課の20業務で計132種類に及び，交通傷害保険受付や予防接種手帳交付などにも対応している。

イ　窓口の概要

窓口は大きく証明窓口・受付窓口・外国人窓口に分かれる。以下，それぞれについて記載する。



受付窓口

総合窓口の中核となる窓口で住民異動届・戸籍届などを行う。届出案内の窓口で行う手続きを説明すると，手続きに必要な申請書と番号札が渡される。申請書を書きながら待つと電光掲示板に「番号札○番の人は△番窓口へ」という案内が表示されるので，該当する届出受付の窓口へ行き手続きを行う。窓口で受付が終わるとベルトコンベアーで審査更新部門（入力担当）に流れ，そこで処理される。保険証などの発行物がある場合は再び掲示板に案内が表示されるので，交付窓口へ行き，受け取る。

証明窓口

証明窓口は住民票，税証明などの証明発行（戸籍謄本等は受付窓口で対応）のみを行う窓口である。担当職員は非常勤職員が中心となっている。職員一人に対し端末とレジが設置してあり，受付から発行まで１人で行う仕組みとなっている。

外国人窓口

外国人のための窓口である。浜松市はブラジル人を始めとする外国人が２万３千人（仙台市は約１万人）と多いため，独立した窓口を設置している。

ウ　職員研修について

総合窓口の職員は多分野の業務について広範な説明が求められることから，研修体制の確立が不可欠である。業務の基礎となるマニュアルは幅６センチ程度のバインダーに２冊分と多い。市民窓口センターの各グループ（係に相当）でプロジェクトチームを作り定期的に改定作業を行い，年に一度外注して作成している。国民健康保険や税金関係など他課のものは各担当課へ変更がないか問い合わせ，変更がある場合は作成を依頼する。

また，各グループの担当者が講師となり定期的にサービスセンター職員を含めた研修を行う。

エ　市民サービスセンターについて

総合窓口とともに，窓口サービスを担うのが市内28箇所（おおむね中学校区に一つ）に設置しているサービスセンターである。一部を除き公民館に併設している。職員は非常勤職員が中心で全116人中98人が非常勤である。任期は１年ごとの更新で５年が限度である。

住民票の写しなど簡単な証明はその場で発行するが，通常は書類を審査した後，ＦＡＸで市役所の市民窓口センター審査グループへ送付し，本庁で確認したうえで受付をする。可能な限りサービスセンターで業務を行えるよう配慮し，88種類の業務をサービスセンターで取り扱うこととしている。

オ　その他のサービス

平成９年10月から近隣22市町村で住民票の広域交付を開始。平成13年８月からは印鑑登録証明および戸籍謄抄本を追加している。また，日曜日の午前９時から午後４時までおよび水曜日の午後５時15分から７時30分まで時間外証明発行サービ

スを行っている。同サービスの利用件数は，日曜日については年間約１万件，水曜日については同じく600件となっている。

カ　まとめ

総合窓口で取り扱う業務はかなり多く，可能な限り全ての窓口サービスを総合窓口で行うという姿勢がうかがえる。

また，28か所に及ぶサービスセンターも，仙台市（区・総合支所・ＳＣ・自動交付機あわせて26か所）より人口・面積ともに小さいことを考えれば，かなりきめこまやかに設置していると考えられる。

２　商業店舗内の窓口開設による「平日５時」までのイメージからの脱却

（１）神奈川県横須賀市

横浜から京浜急行で約30分。三浦半島の中央部に位置する中核市。

面積101平方キロ。人口435,412人。海軍の基地から発展した都市である。

ア　「役所屋」の概要

正式には「市民サービスセンター」という。現在，中央店・久里浜店・追浜店の３店舗を設置している。証明発行コーナー（住民票などの諸証明発行）および市政情報コーナー（パンフレット等による市政情報の提供）を設置しているほか，マルチメディアコーナー（中央店）や親子サロン（追浜店）等各店独自のサービスも行っている。

市役所本庁での証明書の発行に時間がかかっていたため，証明発行に特化した窓口が必要と考えられたことや，「平日5時まで」という役所の窓口イメージから脱却することが設置の目的であった。３店とも人の集まる駅前のデパートやスーパーにテナントとして入居している。証明発行を午後７時30分まで行うほか，入居しているデパート等が休む時以外は無休とし，土日・祝日も営業する。

発行する証明は住民票，印鑑証明，戸籍謄抄本，税証明（一部）等で，取扱件数は中央店で年間約７万件，他店は約２万件となっている。

○役所屋各店の内容

	中央店	久里浜店	追浜店
設置箇所	京急横須賀中央駅 モアーズシティ７階	京急久里浜駅 ウィング久里浜６階	京急追浜駅前 サンビーチ追浜４階
設置年度	平成11年度	平成13年度	平成14年度
利用時間	モアーズシティの営業時間内（証明発行は10:00～19:30）	10:00～19:30	10:00～19:30
独自のサービス	･マルチメディアコーナー ･健康相談処	･市民活動サポートセンター(公益活動の打合せ・作業の場)	･市民活動サポートセンター ･親子サロン「愛ランド追浜」 (育児についての情報交換､専任職員による育児相談)

イ　役所屋中央店の視察

役所屋中央店は京浜急行横須賀中央駅ビル・モアーズシティ内のデパートの７階で若干奥まった所にある。

中央店の「店員」は正職員２名（課長級の店長が１名）・嘱託３名・アルバイト２名の計７名である。ローテーション勤務で，最も少ない時間帯でも２名を配置する。正職員は市役所の窓口サービス課職員が半年間程度ローテーションで入る。

店内のレイアウトは全体として開放的で，曲線を多用するなど「お店」を意識したつくりになっている。

健康相談処は，体重・血圧等の測定器が設置してあるほか，テレビ電話があり平日午後５時までであれば保健担当課職員による健康相談サービスが受けられる。

マルチメディアコーナーはインターネットができるパソコンが並び自由に使うことができる。所管は情報政策課で，運営は外部に委託している。なお，横須賀市のホームページは出生・結婚などライフサイクル別に構成されている。



ウ　まとめ

「役所屋」は仙台市における地下鉄仙台駅行政サービスセンター（ＳＣ）に近いものであるが，あくまで証明書発行の窓口である同ＳＣよりさらに一歩進んだものといえるだろう。「役所屋」という役所らしくない名称にしたのは行政サービスを「商う」という視点に立ったものであり，証明書発行だけでなく情報提供はじめ各種コーナーを併設し，市民が来所しやすい仕組みを作っていることが重要な点であると考える。

参考：横須賀市とＩＴ

横須賀には情報技術関連の研究所である横須賀リサーチパーク（ＹＲＰ）があり，横須賀市自体もＩＴの先進自治体として全国的に有名である。特に職員のＩＴ能力向上について積極的に取り組んでいる。入札の手続きをインターネット上で行える電子入札を全面的に行っている。また，平成13年にはＩＣカードの実証実験も行なっている。

（２）群馬県太田市

関東平野北部に位置する都市。人口143,091人。

富士重工業発祥の街としても有名。

ア　庁舎外窓口『すまいる』と土曜日・日曜日の開庁(土日開庁)について

太田市は，平成10年に市内２ヶ所のショッピングセンター内に住民票等の各種証明書発行等を取り扱う『すまいる』を設けた。職員配置は，当番表を作成し交替制としている。また，職員提案による『フロアマネージャー制度』も導入し，全職員が交代で行う体制になっている。

『すまいる』の一日平均取扱件数は平成13年度推計でが80件程度だったが，平成15年３月から本庁舎の土日開庁の実施により，『すまいる』の一日当たりの件数は前年に比べ減少した。

15年度実施の市民満足度調査では窓口業務を担当する市民課の評価が最も高かったとのこと。

土日開庁は人件費の増加要因ではあるが市民の満足度向上を優先している。

なお，今回の視察対象の窓口ではないが，市政情報センターや図書館の運営にＮＰＯが運営に参画していることも伺った。

イ　各種証明書のインターネットによる申請予約について

本サービスの利用にはＩＴ推進課での事前登録が必要であり，利用率は低い状態が続いている。利用者はサラリーマンなど，会社内にインターネット接続環境を有している人が多い。

ウ　証明書の相互交付について

現在，同市と隣接の尾島町・新田町の３市町間で相互交付を実施している。都市構造上，隣接町村住民が太田市内の工場等へ勤務することが多く，太田市の施設で２町住民が書類を取得するケースが多い。相互交付では，戸籍の証明書・住民票（写）・印鑑登録証明書の３つを取り扱っている。現在，この３市町で市町村合併に向けた準備を進めており，サービス提供の再検討も進めている。

エ　市民満足度調査とＩＳＯ9001について

市民満足度向上のために『経営品質』に着目し，その向上手段としてＩＳＯ9001の認証取得を実施した。市民満足度向上を図る行動のなかで最重要の要素として考えられるのが，市民満足度調査である。毎年６月に市民満足度調査が実施されることとなっており，ここを起点に品質マネジメントのためのＰＤＣＡ※サイクルが構成されている。

※ＰＤＣＡ：計画・実行・チェック・実行

オ　庁内ＬＡＮと職員提案制度について

庁内ＬＡＮを活用した職員提案制度は昨年度実績で206件の提案がなされ，市長自らが評価し表彰を行っている。なお，提案された内容は，各課より無作為選出された職員が構成する判定委員会において書類審査され，本選考に続くこととなっている。提案内容は自身が所属する課の業務に留まらず，市政全般について提言をして良いことになっている。

カ　市民とのチャネルについて

市民満足度調査に限らず，市長への手紙やＦＡＸ，電子メールなど多くのチャネルを用意している。また，毎週火曜日には市長が市役所本庁舎の玄関口に出て，多くの市民や職員と直接に接することで，様々な行政課題の抽出を行っているとのこと。なお，これらの問い合わせに関しては，概ね１週間前後で回答するようにしているが，回答が困難な事例については，受理した旨を返信するようにしているとのこと。また，ＦＡＸでの受信案件は，市長が直筆で返信書面を書いているとのこと。

まとめ

太田市視察を終えて感じたのは,『常に顧客満足を意識した仕事ぶり』で，民間企業ではごく当然のことが，同市でも当然のこととして行われていたことである。

○ＩＳＯ9001の認証取得にみられるように，経営品質の確保ならびに維持向上に努めていること。

○全国でも先駆けとして知られる土日開庁によるサービスのみならず，出先でのサービスが充実していること。

○広域連携による証明書発行業務の実施。

○規制改革に基づく教育特区申請など，市民ニーズを先取りしようとする姿勢。

などがあげられる。

3　コンビニエンスストアと情報端末の活用による ノンストップサービスの提供：千葉県市川市

人口450,188人。江戸川を隔てて東京都に隣接する千葉県の西の玄関口。市内には鉄道７路線16駅，自動車専用道路２本を有している。昼間の流出人口が多く，市民の大半が開庁時間に市役所サービスを受けることができないことから，早い段階から時間外窓口のサービスを行なってきた。

ア　総合窓口制度について

顧客接点の一元化による窓口業務の効率化とサービスレベル向上を意識して実施したとのこと。カウンター集約のみならず，利用者が相談しやすい低カウンター導入も進めている。庁舎入り口付近に案内係を配置し，利用者が迷わずに目的カウンターへ行けるよう配慮している。なお，窓口は『証明書発行窓口』『税納付や各種申請手続き窓口』『相談窓口』から成り立っている。

イ　住民票の取次ぎサービスについて

人口の半数以上が都内通勤者・通学者であり，窓口開設時間の延長が必然的に求められてきた経過を持つ。市川市では窓口開設時間の延長を行うなどとして需要に応える努力を続けていたが，利用者ニーズとの乖離が続いた。そのような中で昭和47年11月より民間商店を住民票取次所として開設し，市民が電話で住民票交付申請を行えるようにしたことが，住民票取次サービスの開始である。その後，民間取次所と共に公民館等の公的取次所も拡充し，さらに平成９年４月からは市民の24時間サービスを求めるニーズに対応するため，新たにコンビニエンスストアと委託契約を交わした。平成12年からは消防署10か所を追加し，平成15年３月31日時点で39か所の取次所となっている。

ウ　電子窓口・施設予約等について

ＪＲ本八幡駅南口より徒歩２分の場所に立地する『いちかわ情報プラザ』を拠点として，証明書交付申請・施設利用申請・駐輪場利用予約・オンライン相談業務などを展開している。

申請手続きは，館内のパソコンから行なえ，操作ができない市民に対してもテレビ電話を用いて入力支援が行えるようになっている。施設予約は各家庭からもインターネットを通じて利用が出来る。オンライン相談システムはテレビ電話システムを利用したものである。

エ　情報端末について

市川市では，行政サービス展開に『情報端末』の活用を積極的に進めている。2000年５月よりコンビニの情報端末で行政情報を提供する全国初のサービス『360＋５情報サポート』をスタートさせたが，その発想の原点は阪神大震災で，震災後，役所の混乱を傍目に普段と変わらないコンビニに存在感を感じたとのことである。



住民の多くは都内に通勤・通学しており，行政情報を得るために役所に来なければならないことは著しく不便であり，顧客満足向上の阻害要因と同市では感じ，コンビニの利用に結びついた経過がある。コンビニの強みは，物流システムが整備されていること，チケット予約などのための情報端末が整備されていること，24時間営業であることなどがあげれる。

当初は庁内の異論もあったが，情報化による行政改革を掲げる市長の強固な意思が事業を後押したとのこと。360度（どこからでも），365日利用出来ることから，『360＋５情報サポート』と名付けた。現在首都圏のコンビニ600店からアクセスできる。専用パソコン設置の必要性が無く，コスト面・設置数共に有利に作用している様子だった。

システムでは，市の決算報告書などが閲覧できることに加え，福祉施設情報検索や，公民館・テニスコート等スポーツ施設の利用予約も可能である。同市によれば，サービス開始後は施設利用者数が従前比で約２倍になったとのこと。また，コンビニとインターネットからの利用件数は１か月平均で約10万件にのぼる。最もアクセスの多い施設予約だけみると，ネット予約は公民館で４割，テニスコートは100％となっているとのこと。うちコンビニからの予約も２割程度あり，システム導入により，従前は施設を利用していなかった人も利用するようになってきたと分析している。

なお，利用者からは『使いにくい，欲しい情報がない』などの不評が当初は多く寄せられたが，利用者に聞き取り調査を行い徐々に改善を行った。同市では，利用者が本当に欲し必要とする情報を提供するためには，民間企業体との競争もあると認識しているとのことだった。

オ　まとめ

市川市視察を終えて感じたのは，『新住民』と『旧来からの住民』双方にバランス意識もってサービス展開をしていることであった。就労人口の半数が都内通勤者・通学者で占められるという特殊性を有しているが，その一方で内陸部は旧来からの畑地が広がる土地柄でもある。このため，主たる生活空間や生活形態が大きく異なる利用者に向けて，より満足度が高まるような施策展開に尽力している様子が伺えた。

4　コールセンターによる問い合わせ窓口の一元化

民間企業においては，自社製品・サービスについての問い合わせ，最新情報の提供，苦情処理など，顧客サービスの一環としてすでに「問合せ窓口」がなくてはならないものとして位置付けられており，費用対効果・業務の効率化などから窓口の集中化・一元化も進んできている。

また，窓口時間は延長され，電話による窓口は通話料金のかからないフリーダイヤルになり，インターネット上のホームページでは，担当者へ直接送信されるメールアドレス，もしくはセキュリティ対策が施された送信フォームが公開されるなど，24時間・365日窓口が開いている状態がスタンダードな姿になりつつある。

ほかに，製品やサービスの情報だけではなく，一般的な質問や問い合わせが多い内容などについて積極的に情報提供するなど，わざわざ問い合わせなくとも閲覧するだけで必要な情報が取り出せる工夫もなされている。よく「ＦＡＱ※」，「Ｑ＆Ａ」などと呼ばれるこの類の情報提供は，消費者に「問い合わせてその答えを待つ」といったストレスを感じさせないとともに，大量の同じ内容の質疑応答を繰り返すという無駄を省くという企業側にとってもメリットがある。

※ＦＡＱ：Frequently Asked Questions，よく出される質問とその回答

一方，行政の世界ではどうであろうか。問い合わせ窓口の一元化ということでは，コールセンターが注目されている。

コールセンターが発達し定着しつつあるのがアメリカであるが，これはもともと日本の119番にあたる救急番号の911に，あまりにも無関係の問い合わせが多く，本来の業務にさしさわりがあったため，それの回避策として発達したという経緯がある。

一方日本の行政におけるコールセンターであるが，従来それに近い役割を担っているのが，役所の代表電話であったようである。しかし，コールセンターとしての専門的な役割を担っているわけではなく「電話の取次ぎ」が本来の業務であることに加え，取り次いだ場所が適切でなかった場合には，電話を「たらいまわし」にされ，住民の不満が募る結果に終わる場合も多々あった。また役所によっては，代表電話をもたずに部門ごとに直通電話で対応するため，住民が混乱することもある。

そうした中，住民サービスの向上の一環としてコールセンターは注目されつつある。ワンストップサービスの一形態であり，職場に直接掛かってくる単純な問い合わせ内容をコールセンターで受けることによって業務の効率化を図れるなど，そのメリットを指摘する声は多い。

ただし，設置までの課題，そして設置してからの課題が多々あるようである。

例えば，当初想定していた問い合わせ件数よりも少ない，従来問合せ先として認知されてきた代表電話との住み分けはどうするのか，といった認知度の問題が上げられる。

アメリカのコールセンターでは，50人以上のオペレーターがひっきりなしに電話を受けるような状態で，住民に問い合わせ先として認識されていることが伺える。これは，アメリカの国民性として，納得いかないことはすぐ問い合わせる，主張すると

いう側面があること，行政側が費用を負担し通話料がかからないこと，「311」という大変覚えやすい番号であり，公用車や広告などを多用しかなり積極的に周知したことなどがうまく作用しているのではないか，と推測する。

民間企業のコールセンターについても同様で，消費者は取扱説明書などに大きく書かれたフリーダイヤルに電話する。消費者の当然の権利として積極的に問い合わせ先を探そうとする心理や，説明書だけではなくチラシやポスターなどに大きく入れ込むなどの広報強化などがうまく作用しているのではないかと推測できる。

日本の行政機関においても，まだなじみの薄いコールセンターについて，その有用性やこれからの可能性を積極的にＰＲし，住民が「便利な問い合わせ窓口」として認識することが，コールセンターの効果的な存続の第一歩であるように思われる。

また，コールセンターに来た問い合わせ内容をデータベース化し，実際の業務にフィードバックしたりホームページ上で公開することにより，コールセンターに問い合わせることなく情報収集ができるシステム（ＦＡＱ，Ｑ＆Ａ）といったノンストップサービスへ発展させることも重要であろう。

これはコールセンター設置の際にも重要な要素で，センターとしてただ場所と人だけ配置すれば良いのではなく，自治体全体でバックアップし，常に最新の情報をデータベースとして蓄積できるシステムが必要である。コールセンター側で問い合わせが多い内容を蓄積するだけではなく，各部署で持っている最新の制度の情報やサービスの内容の詳細などを，リアルタイムで更新でき，かつ窓口で容易に検索できる体制が必要不可欠であると考える。

また，そうしたデータベースへの情報提供を積極的に行う環境づくりが，市民にとって使い勝手のいいコールセンター運営のための重要なポイントであろう。

以下では，札幌市，アメリカ合衆国ヒューストン市，そして今年度中にモデル事業を予定している横浜市の事例を報告する。

（１）札幌市

人口1,837,901人。大正11年の市制施行以来，近隣町村との度重なる合併・編入によって，市域・人口を拡大，昭和47年に政令指定都市へ移行。

（資料提供：仙台市企画局情報政策部情報企画課）

ア　実施にいたる経過

●契機・ねらい

○「札幌市ＩＴ経営戦略」の策定と実施

「札幌市ＩＴ経営戦略」は，平成13年３月に，都市経営における情報通信技術（ＩＴ）の活用戦略として策定された。その中で，単なる申請・手続きの電子化に止まらず，平成15年（2003年）を目処に顧客である市民の視点から既存の行政運営モデルを再構築することをねらいとしている。

なかでも最大の特徴は，ＩＴを活用した本格的な自治体ＣＲＭ（Customer Relationship Management:一人ひとりの顧客ニーズを中心に考えたマーケティング手法）を戦略のバックボーンに据えているところである。札幌市コールセンターは，こうしたＣＲＭの実現方策の柱として開始したものである。

○もう一つの動機＝ナレッジマネジメント

近々，退職者が増加（500人／年）することにより，退職者世代が抱えた業務ノウハウ，知識の伝達が追いつかないことが懸念されていた。コールセンター実施にあたってのＦＡＱ作成はナレッジの集約・整理でもあり，これを共有，アップデートすることで多数の退職者が出てもそのノウハウを活用することも，一つの狙いとしている。

○ＩＴ活用のアプローチ

ＩＴを活用した行政運営の改革については，「内部事務の改善改革」と「市民サービスの向上」があり，どちらから着手するか，あるいは並行実施するなど，いくつかのアプローチがある。

札幌市では，「市民サービスの向上」から着手することで，市民からの声も上がり，これが外圧となって，内部の改革につながっていくと考えている。

●実施までの検討状況

○市民アンケートの実施

平成14年度に，市民１万人を対象としたアンケート調査の１つの項目として「ＣＲＭ」を取り上げ，市役所に対する問合せ傾向を調査した。

＜アンケート結果＞

- 市民からの電話の82.5％は「問合せ」（事務や事業について，電話番号，住所，担当部署等を尋ねるもの）
- 問合せのうち57.1％は「簡単」又は「やや簡単」な内容のもの
- 市役所への問合せ先に迷ったことがある人は72.3％
- 市役所への問合せを断念した人のうち38％は「問合せ先が分からない」ことをその理由としている

○モニターにアンケート実施

３区での実験の直前（平成14年12月）に，100人のモニターに対して実験を実施した。

○その他の検討

「札幌市ＩＴ経営戦略」策定にあたり，庁内プロジェクト（30代，20代の若手職員中心）やコンサルティング会社を交えた議論，検討を実施した。こうした検討と平行して，平成14年12月から実験事業を開始。コールセンターのノウハウがある程度定着した平成15年４月より，本格稼動を開始している。

イ　札幌市コールセンターの運営について

●事業の概要（経費，体制）

○コールセンター施設の概要（立地，建物，設備・回線数等）

コールセンター施設は市役所庁舎の近辺のビルの民間企業のフロアに設置されている。

端末（パソコン）と電話設備を各オペレーター席及びスーパーバイザー席に配備。端末では，札幌市が用意するＦＡＱ集の検索，参考となるホームページの検索・閲覧等を行うほか，受付対応履歴を専用のシステムに入力している。

コールセンターの電話番号は，フリーダイアル（0120発信等）を用いていない。これは，ⅰ）0120発信等は端末や回線によって利用できない場合があること，ⅱ）通話料に見合うだけのサービスが提供できていることの２点が理由である。

○コールセンターにおける人員体制（オペレーター等の人数）

平成16年3月現在，スーパーバイザー１席及びリーダー２席，英語対応オペレーター１席，オペレーター４席を常時稼動（年中無休，１日13時間のサービス提供体制）。

○コールセンターにおける業務内容（受付・対応のフロー等）

・一般的な市政に関する内容への回答を行い，回答・応対状況をシステムに入力する。

・市政外の問合せについては，企業や他の団体・機関等に関するもので公共性の高いものであれば，可能な範囲でそれらのホームページに記載されている情報や問合せ先などを参考情報として回答するようにしている。

・問合せ内容として多いものは，戸籍に関するものやイベント情報，法律相談，ごみの分別方法など。なお，企業や観光客からのものも多く，市外からの問い合わせも数％程度ある。

○危機管理情報提供体制の整備

札幌市コールセンターでは，市民の重要な足となる地下鉄運行状況（事故情報の提供）の情報を始めとして平成15年9月に発生した十勝沖地震,平成15年度末のインフルエンザワクチン不足に関する対応情報や鳥インフルエンザ情報などのように市民の不安を解消すべく情報パニック回避の機能を果たしている。

●周知広報（利用媒体，期間等）

コールセンターの稼動については，実験事業開始にあわせて，平成14年11月以降，ホームページ，記者発表，広報紙等各手段を活用して周知してきた。本稼動後の周知については，平成15年５月号の広報紙「広報さっぽろ」で全世帯に紹介した。

●個人情報保護・セキュリティ

市と，事業を委託された業者はセキュリティポリシーを策定している。

コールセンターブースへの入室については，厳格なセキュリティが施されている。オペレーター等の入退室時の持ち物検査等も実施している。

また，オペレーターは個人情報（氏名，住所，生年月日，電話番号等）は，把握しない。折り返し回答する場合に聞くことはあるが，システム的に入力後１か月で自動削除するようになっている。

ウ　評価・課題等

●事業への評価（市民の反応・評価，庁内での評価等）

○市民からの評価

平成15年2月から年2回行われている満足度調査では，10点満点で平均9.4点から9.6点の評価をうけており良好である。

オペレーターは，日常的に電話越しに聞こえる市民の声のトーンから満足，納得，不満，苦情を判断し，システムに入力しているので，市民が何に満足し，また不満なのかの状況がリアルタイムで把握できる。

○庁内の評価等

一般には，コールセンター及びＣＲＭの意義については，認識不足といえる。

そこで，同じような質問が繰り返されることが想定されるものは，コールセンターになじむものと考えられるため，各原局に活用を提案している。原局でＦＡＱを作ることで仕事の整理にもなり，コールセンターが一次対応してくれるメリットが有るとＰＲしている。

●今後の予定等

○専門的事業に関するコールセンター

問い合わせ内容を分析すると，簡単な内容が多い。ＳＡＲＳに関する質問も入ったときには，一見専門的な対応が必要と思われるが，専門的なことについては，その所管部署等を案内するだけでも十分に満足が得られた。つまり，どこに問い合わせたらいいかが知りたいという声もコールセンター利用の大きな動機となっていることを表している。専門的にも回答できる要素はあるが，各原局のコールセンターへの理解が必要であり今後の課題でもある。

○オペレーターとの意思の疎通

コールセンターへの問い合わせ数の上昇と市民への定着により，オペレーターが札幌市役所と市民との重要な接点となるため，単に委託業者としてではなく，市役所の重要な窓口として役割を担うものとして位置付け，コールセンターへの日常的な指導を欠かさず意思の疎通を心がけている。

（２）アメリカ合衆国　テキサス州ヒューストン市

人口1,963,631人（2000年国勢調査）。テキサス州最大の都市。
ＮＡＳＡのスペースセンターの所在地としても有名。

（財団法人自治体国際化協会　平成14年度国際交流短期研修報告書より）

３-１-１センターについて

このセンターは，911（救急番号）にかかってくる電話にあまりにも救急以外の問い合わせが多いことから，その無駄をなくすために市長が進めた政策により開設された。連邦政府から補助金をもらっている。

センター開設前に，関係部署によりプロジェクトチームを作り，ＩＴ関係の企業の協力も得ながら進めた。まず，どんな情報をデータベースとしてセンターに蓄積するかを整理し，各部書のセンター担当者を決め，問い合わせの処理の仕方などを検討した。

市民がこの回線を利用したときは，市が１回あたり５セントを払うことにし，無料でサービスを提供している。そのため，市民にはかなり評判がいいらしい。例えば工事現場などにはこの３-１-１の番号が書かれたロゴを掲げ（トラックなどに張ったりする），問い合わせに応じるといった具合である。

よくある質問や単なる情報提供はセンター内のデータベースで対応しているが，市役所内の関係部署の事業や詳しい説明が必要なものについてはSuntrackというシステムを使用して関係部署のデータベースにアクセスし必要な情報を検索し，提供している。

電話がかかってきた場合には，63人いるオペレーターが即座に反応し，３-１-１オペレーター用に開発された処理プログラムを利用し必要な情報を呼び出す。

住所を聞き，サービス提供地域内の市民であることが判別できると，住所の文字がグリーンに変わる（もし範囲外であると赤になるようである。この場合でも「サービス提供できない」とは言えないので（もしかしたら通りかかった人かもしれない），詳しい状況を聞き対処するようである）。

案件を入れるとそのキーワードに反応していくつかの選択肢が出てくるので，その選択肢を埋め最終的に提供できる情報が出てくる。この情報は，そのまま読めば相手に明確にわかるように文章化されており，オペレーターは専門的な知識がなくとも，訓練しだいですぐ使えるようになる。オペレーターには怪我で現場に出られなくなった市職員なども採用しているらしい。

ある程度の訓練をうければ操作できるソフトであり，データベースがあるサーバーに直接リンクするだけではなく，市のホームページ上のＧＩＳ（地図情報システム）にリンクして情報を受け取るなど，必要な情報を瞬時に提供できるようになっていた。

情報は電話，ファクス，電子メールで受け付けているが，80％以上が電話によ

る受付である。オペレーターの頭の上には現在扱っている案件，電話を待っている人の人数，待ち時間，総合受付件数などを表示するボードが備えてある。

情報を常に最新のものにするため，各部署からスーパーアドミニストレーター（データベースにアクセスできる権限を管理できる専門家）を推薦してもらい，特別な訓練を受けさせる。（これは若い人だと20歳代もいるようである。当然，40～50歳代もいる。）このほかにリエゾンと呼ばれる職員が２名おり（担当する部署は分かれている），各部署からの最新の情報を受け付け，データベースに蓄積する。スーパーアドミニストレーターもサーバーの情報にアクセスできるが，自分の部署に関する部分だけである。ただ，スーパーアドミニストレーターの上にさらにスーパーアドミニストレーターがおり，その職員は全ての情報にアクセスできる。

３-１-１で総合的に情報を管理するようになったため，例えば今までWEB上に全ての部署の電話番号を載せていたがそれを廃止し，３-１-１のみの案内で済ませている。もし関係部署にかかってきた場合でも，３-１-１にまわすようなシステムになっている。また，35%もあった救急に関係ない911通報や75万件もあった警察に直接関係のない問い合わせが減り，質問を蓄積することにより様々な回答をデータベース化できるという具合に，今のところメリットが多いようである。



３-１-１センターのオペレーター

（３）横浜市

人口は3,466,875人。早くから開港し近代貿易都市として発展。
東京近郊のベッドタウンとしても，発展を続けている都市である。

（平成15年8月調査）

ア　経過

●契機・ねらい

議会からコールセンターの設置を望む声があった。また平成11年度に行った市民アンケートで「市に意見・要望・不満を感じた市民の約80％は市に伝えない」という結果を踏まえている。

●実施までの検討状況

平成15年度末に市内数区をモデル地区に指定し，実証実験を行う。その結果を踏まえて，平成16年度末に本格稼動予定。

イ　市政問合せセンターのモデル事業の運営について

●事業の概要

○センターにおける人員体制

コールセンターに設置するブース数は，スーパーバイザー（特別対応）が２ブース，オペレーター（一般受付）が５ブースである。オペレーターの人数は，ブース数の2.5倍くらい，開館時間は午前８時から午後９時までの13時間。民間へ委託する。

10分に１本の件数とし，５ブースで300～400件の問合せに対応可能と想定している。

○センター施設の概要

センターは市内に設置。回線数はブース数に連動するが，混んでいる際の電話回線の処理や市役所各課への転送機能など，実証実験の結果を見て最終結果を出す予定。

○センターにおける業務内容（受付・対応のフロー等）

一般受付で多くは完結するが，Ｑ＆Ａで回答できないもの等，より専門的なものについては，各担当特別応対が対応する。個人情報を扱うもの等コールセンター内部で対応を完結できないものは，担当部署が直接応対する。

●周知広報

札幌市のコールセンターの利用状況から，コールセンターの存在自体を市民に周知することが重要であると考えている。今年度は実証実験なので，対象となる区の広報誌等を活用する予定。

●個人情報保護・セキュリティ

個人情報は原則収集しない。センター設置を企業オフィス内も想定しているので，入退室管理・データのコピーなどの禁止・システムログオン時のチェックなど，オフィス内のセキュリティ対策状況なども考慮したいと思っている。

●センター事業とナレッジマネジメントの連携に向けた検討等

センターで使用するＱ＆Ａシステムの内容については，各課から追加・削除する場合と，センターに寄せられる内容などを精査して追加・削除を行う場合とある。センターに来た問合せ件数・内容などは毎日更新してＨＰ上で見ることができるようにする。

新しく設置するコールセンターのほかに，粗大ゴミ受付センター・水道局インフォーメーションセンターの専門のコールセンターは従来からある。

※なお，平成16年３月15日より，モデル事業としてコールセンターを稼動している。受付時間は午前８時から午後９時まで（年中無休）。当面は市内３区の市民向けに試行し，2005年２月から市内18全区で実施予定である。

5　ＩＴを活用した窓口サービスの提供

（1）東京都三鷹市：電子申請・電子納付実証実験

人口168,063人。新宿から中央線で約15分。東京都中央部に位置する住宅都市で面積16.5平方キロ。『日経パソコン』誌による『2003年度ｅ都市ランキング』第１位。

ア　三鷹市とＩＴについて

三鷹市はさまざまな面において先進的な取り組みを行っている自治体であり，都市ランキング等の調査でも常に上位位置していることでも有名である。ＩＴ関係についても例外ではなく，ＩＴに詳しい者を助役的立場の自治体情報政策コーディネーター（ＣＩＯ）として招き，市の情報政策を担わせている。

また，ホームページについても市民向け・訪問者向け・事業者向けと３つの入口を設けるとともに，ホームページの内容が役に立ったかどうかを閲覧者に投票してもらう仕組みを作っている。

イ　電子申請・電子納付実証実験について

三鷹市で行った実証実験は，2001年度から始まった総務省の電子自治体推進パイロット事業である。三鷹市は2002年から途中参加し，電子申請だけでなく参加自治体で唯一電子納付を行うこととなった。これは，電子納付が可能なシステムをみずほ銀行しか持っておらず，同行が三鷹市の指定金融機関であることによる。

システムは実施主体である総務省の外郭団体の地方自治情報センターが管理しているものであり，参加市町村の費用負担はない。

電子申請は，下記の７つの請求等について行ない，電子納付はうち２つ（※）について行なった。

住民票の写し請求
印鑑登録申請書交付申請
住民基本台帳閲覧申込
粗大ゴミ収集申込
水道使用開始申込・中止届
指定自転車等駐車場利用登録申請（※）
市民保養所利用申込（※）

実験参加者は広報紙，チラシ，ホームページを通じて募集した。申し込みは窓口，ＦＡＸ，ホームページで行うこととしたが，電子申請等の実験であったためか大半がホームページからの応募であった。パスワードなどは居住確認をかねて郵送により送付した。参加者は219人で出版社やＩＴ関連企業などの社員が多かったとのことである。

ウ　電子申請・納付の流れ

実際に電子申請・納付を行おうとする場合，次のような流れになる。

まず，利用者は電子申請のサイトにアクセスし，必要事項を入力して送信する。

役所で申請を受信すると，職員が紙に印刷して内容を確認する。これは，内部処理は電子化されていないため既存どおりの流れで対応するためであり，印刷したものが原本となる。なお，様式は紙ベースのものをそのまま使ったが，結果として業者に作らせるより優れたものになったという。

確認のうえ，受理・不受理を決定するとその内容を利用者に電子メールで返信する。これには個人情報は入れず，簡単なメッセージのみを送る。個人情報の入った正式な通知は，利用者が電子申請のサイトにＩＤとパスワードを入力して見ることになる。

電子納付がある場合，利用者は受理の通知を受け取った後，再び電子申請のサイトにアクセスし，必要な納付番号を確認する。納付はマルチペイメントネットワーク（ＭＰＮ）を通じて行う。この時点ではみずほ銀行しか対応していないため，同銀行のサイトにアクセスし，手続きを行う。

納付が完了するとその日の深夜12時にＭＰＮから三鷹市のシステムに情報が送られるので，市の職員が翌日消し込み作業を行い，処理が完了する。

エ　実験結果について

実験は２か月間行われ，大きなトラブルもなく終了した。実験参加者の声もおおむね好評で，電子申請が今後の行政サービスにおいて有用な手段となりうる事が確認された。しかし，今後全市民を対象に電子申請や納付を行うには下記のような問題点もあがった。

- ○電子申請と電子納付が別のシステムなのでうまく誘導する必要がある
- ○個人の利用銀行によって手続きが変わる
- ○窓口と違って説明する職員がいないため，役所特有の専門用語を適切に説明しないとわかりづらい
- ○ウインドウズ系のパソコンのみの対応となっている。実験段階ではこれでもよいが，本格的に電子申請を行うとすれば，他のパソコンへの対応も必要となってくる。

住民票の写しなどは結局窓口にとりに来なければならないため，電話予約の発展形のような形にすぎず，電子申請のメリットを生かすのは難しい。電子申請を行うべきかどうか，行うメリットがあるかどうかは，手続きごとに検討する必要がある。

また，担当者の意見として，実際に電子申請システムを構築するには自治体共通のシステムでなければ小さな自治体はコスト負担に耐えられない，その為には市町村間の業務の共通化を行う必要があるとのことであった。

オ　まとめ

今後多くの自治体で電子申請・電子納付が可能となれば，申請・納付の手続きがネット上で可能となり，窓口業務も大きく変わると予想される。より多くの市民に電子申請等を利用してもらうには，行政手続き上の専門用語の「わかりやすさ」に加えて，パソコンやセキュリティなどＩＴ関連の用語もわかりやすくしていく必要があると感じた。

（２）岐阜県多治見市：ＩＣカード事業ほか

人口104,748人。岐阜県と愛知県の境に位置する都市で，古くから美濃焼きに代表される窯業で有名。

ア　ＩＣカード事業

実証実験は通信・放送機構（ＴＡＯ）と行った『マルチメディアモデル市役所展開事業』とニューメディア開発協会と行った『ＩＴ装備都市研究事業』，加えて平成14年度には経済産業省・総務省共同事業『先進的情報通信システムモデル都市構築事業』から成る。いずれも電子市役所モデルの推進を促すものとなっているが，大きな特徴として平成14年度事業では前年度に事業展開したサービスもそのほとんど残存させつつ，前年度と比べてよりＩＣカードに特化したサービス拡充を意識した内容になっている。

ＩＣカードについては

○市民病院診察券サービス
○院外受付サービス
○国民健康保険被保険者資格確認サービス
○図書館利用サービス
○証明書等自動発行サービス
○施設予約サービス

の各サービスを展開しており，ＩＣカード配布数も２万枚を超えている。当該事業は市民からは一定の評価を得ているが，利用実績をあげることには苦慮しているとのこと。いずれも実証実験であるため構築費全額が補助金となっている。

ＩＣカード自体の利用登録申請は市民以外でも可能であるが，いわゆる広域連携は行われていない。合併協議が進む中，実証実験以降の展開は未定とのことである。

イ．ＣＤＣ（Community-Data-Center）事業

目的は，以前から培ってきたＩＴ技術と市民サービスのより一層の融合と地域産業の育成にあるが，現時点で有効なアプリケーション群の開発には至っていないとのことである。

今後は，職員認証基盤の整備を始めとする『行政内部系システム』と地域ポータルを中心とする『住民系システム』の２つの流れがある。いずれもＡＳＰ事業者による提供を前提としているが，行政内部系システムは自前構築も検討している。各システムはＶＰＮによる閉域環境での利用を前提としている。なお，現在，３市１町で実証実験に参加しているが，合併協議との兼ね合いもあり，追加投資は難しい情勢にある。

同事業の管理には，階層型の会議構成を採用している。行政担当者は行政系システム部会を除いてはオブザーバー参加に留め，個別部会の自主性を重んじている。Data-Centerの運用は地元ＮＰＯに委託している。

（３）岩手県水沢市：各種カード事業

岩手県南の都市。仙台から新幹線で45分。面積96平方キロ。人口60,431人。『日経パソコン』誌による『2003年度ｅ都市ランキング』14位。

ア　ＩＣカード導入の経過



水沢市は平成４年に旧郵政省からテレトピア構想の地域指定を受けて以来，ＩＴ関連の各種実証実験の指定を受けている。また，政策監理室主幹を富士通から招くなどＩＴ事業に積極的に取り組んでいる。

ＩＣカードを使用した行政サービスを導入したのは平成12年からである。水沢市民カード（Ｚカード）という非接触式のＩＣカードを発行し，図書館情報提供サービス・公共施設予約サービス・証明書自動交付サービスを行った。市役所や公民館に設置したＫＩＯＳＫ（キオスク）端末で手続きできる他，証明書自動交付を除いては自宅のインターネットからの手続きも可能であり，カードリーダにＩＣカードをかざし，暗証番号(４桁・サービス毎に違う番号)を入力することにより手続きができるシステムとした。

平成15年８月の住基ネット２次稼働により住民基本台帳カード（住基カード）が発行されることとなり，水沢市ではこれまでのＺカードの機能は住基カードに移行させることとした。Ｚカードはこれまでに約5,000枚発行されていたが，これについては平成16年3月をもって廃止とし，市民にはそれまでに住基カードに切り替えをしてもらう予定としている。住基カードの手数料は500円であるが，12月末までに申請した場合は無料とし，土日開庁を行ったり，商業施設に特設窓口を設けるなどして切り替えを促した。申請件数は12月１日現在で2,927件であり，目標は１世帯１枚となる30,000枚以上（今年度中に5,000枚）としている。

イ　ＩＣカードを利用したサービスの種類

水沢市の住基カードには下記の８種類の機能を付与している。８種類の機能は全国的にも最も多い。それぞれの機能を入れるかどうかは，利用者が選択することが

できる。水沢市独自のシステムの他，地方自治情報センターで作成した「ＩＣカード標準システム」を導入しており，経費と職員の負担を減らしている。また，同規模の近隣都市である北上・花巻両市とＩＣカード標準システムを共同利用することで経費を削減する方法も検討している。

１.印鑑登録証明書交付
　申請書とカードを提示することにより窓口で印鑑登録証明書の交付が受けられる。（印鑑登録証としての役割）
２.証明書自動交付（標準）
　ＫＩＯＳＫ端末で住民票の写しと印鑑登録証明書を取得できる。（仙台市の「市民カード」の役割）
３.申請書自動作成（標準）
　氏名・住所があらかじめ記載された各種申請書が印刷できる。
４.成人保健（標準）
　各種検診結果の照会や健康相談の申し込みが行える。
５.救急支援（標準）
　カードに個人情報を入力することにより，救急時に連絡などを行えるもの。入れるべき情報は個人で選択することができる。
６.図書検索予約（独自・既存）
　図書館の本の検索および予約ができる
７.公共施設予約（独自・既存）
　公共施設の空き状況照会および予約ができる（予約までできるのは体育館など６か所）
８.水沢病院再来予約（独自・新規）
　総合水沢病院の再来の予約ができる

標準－ＩＣカード標準システム
独自・既存－水沢市独自システムでZカード時代から引継いだシステム
独自・新規－水沢市独自システムで新たに導入したシステム

なお，この他に開発中のシステムとして「ドラッグインフォメーションインテリジェンスサービス」がある。これは，住基カードにより本人認証を行った上で，患者・病院・調剤薬局の間で服薬に関する情報共有を行い，テレビ電話を利用して適切な服薬指導ができるシステムである。このシステムは将来的には窓口業務の改善に応用することも検討している。

ウ　まとめ

水沢市の住基カードの発行枚数約3,000枚は，人口比で考えると仙台市の50倍近くに達し，かなり多い。過去のＺカードからの流れや，積極的な交付努力もあろうがやはり機能の多さによるところが大きいと考えられる。また，ドラッグインフォメーションインテリジェンスサービスについては，セキュリティの問題等をクリアし稼働すれば，市民の利便性はさらに増すものと考えられる。

仙台市では証明書自動交付や予約システムが住基カードを使わない形で稼動していることから水沢市と同様には考えられないが，見習うべき事例である。

第４章　事例に学ぶ窓口のサービスの向上

「手続きの内容を知りたい時」のサービスについて

第２章の市民アンケートの結果を見ると，窓口サービスについては，電話および窓口に直接問い合わせたり，「暮らしのガイド」等で調べるのが中心となっている。ＩＴを活用したサービスの一つとしてホームページ等インターネットを利用した情報提供があるが，利用者は６％と多くはない。

インターネットを利用した情報提供は，多くの情報を即時に発信できるという長所があり，各自治体とも意欲的な取り組みがみられる。その反面，現状ではパソコン等を持っていない人は利用できないことから，仙台市も含めて多くの自治体では公共施設等に設置した情報端末を通じて情報提供を行なっている。市川市ではコンビニエンスストアに設置している情報端末でも行政情報の提供を行っている。また，平成15年から開始された地上デジタル放送が普及すれば，テレビを情報端末として行政情報を提供することも可能になると予想される。また，どこに問い合わせていいかわからない，たらい回しにされる等の声に対して，コールセンターの設置による問合せ先の一元化も有効な手段となりうる。

「窓口サービスを利用する場面」のサービスについて

窓口の開設時間が平日の午後５時までは，仕事を休んで手続きを行わなければならない人も多くなる。市民アンケート調査結果をみても窓口の「利用しやすい時間・曜日であること」に対する評価が低く，窓口の開設時間に不満をもつ市民が多い。

仙台市では，住民票や印鑑証明に関しては地下鉄仙台駅行政サービスセンター（ＳＣ）や自動交付機を利用して取得することができるようになっている。

秋田市では平日午後７時まで，太田市では土・日曜日に市役所を開庁し，住民票や税証明等の発行を行っている。ただし，一般的に土・日曜日や時間外の取扱件数は通常より低い傾向にあり，今日の財政状況などから完全開庁に踏み切る自治体は少なく，週１日程度時間延長をするにとどめる自治体も多い。

また，利用できる窓口が増加すれば，窓口へ行くまでの時間が減って便利になるほか，設置場所によっては会社勤めなどで日中役所にいけない人も利用できるようになる。札幌市では市内85箇所に及ぶ地区出張所において証明書の取次ぎ業務を行っているほか，仙台市の行政ＳＣや横須賀市の役所屋のように駅やショッピングセンターなど人の集まるところに証明発行窓口を設置する自治体も近年増加している。

直接窓口を開設する他に，既存の施設に窓口サービス業務を委託する方法もあり，公民館や図書館など既存の市の施設で窓口サービスを行うところもある。行政施設以外への委託として考えられるのが，24時間あいているコンビニエンスストアの活用である。現在証明書の取次ぎを市川市ほか７市区で行っている。ただし，個人情報保護との兼ね合いもあり，業務内容については住民票の写しの交付など限定的なものとなっている。

また，平成13年11月から施行の「郵政官署法」に基づき，住民票の写しの交付業

務などを郵便局に業務委託することも可能となり，さいたま市・福岡市等87市町村が委託している（平成15年12月末現在。日本郵政公社ホームページより）。しかし，当該自治体内全ての郵便局に設置することは，機器類の設置コスト等の問題もあって難しく，数ヶ所にとどめる自治体が多い。また，郵政公社の民営化の議論があり，流動的な面もある。なお，岡山市は農協へ同様の業務委託を行っている。

また，他市町村役場に「委託」するという選択肢もある。住基ネットにより住民票については他市町村での取得が可能となったが，浜松市では近隣市町村との間で平成９年の住民票を手始めに，その後印鑑証明や戸籍も相互発行を行っている。

なお，窓口の時間延長や増設を行う場合，人件費などの経費面での対応も必要となるが，例えば三鷹市では三鷹駅に設置している市政窓口を土曜日に開庁することとした際，業務を外郭団体に委託することで経費増を抑制している。

このほか，住民基本台帳ネットワークの稼動によりパスポート申請への住民票添付が不要となった例であるが，これ以外にも個人情報の適正な管理のもと関係部門間の情報共有により，いままで以上に窓口サービスの利便性向上が見込まれる分野もあると考えられる。

インターネット等を通じた窓口サービスである電子申請等は，平成16年１月に公的個人認証システムの稼動により現実のものとなりつつある。

多くの自治体では国の電子政府構築に合わせ，行政手続きの電子化に取り組んでいる。しかし，パソコン・携帯電話等の情報端末をもたない人や既存窓口を利用したい人への対応や，件数が少ないあるいは詳細な聞き取りが必要な手続きも当然ながらあるものと考えられることから，既存窓口の必要性は今後も変わらないであろう。

おわりに－窓口業務の向上を図るうえで必要なこと

これまで，「市民サービス窓口業務向上のためのＩＴ活用事例」というテーマに沿って述べてきた。ＩＴは電子申請による24時間受付など，既存のシステムでは困難であったことも実現できるものであり，民間企業において次々とＩＴが活用されている現在，行政においてもその活用が求められるのは当然のことといえる。

しかし，大事なことは，目的はあくまで市民サービスの向上でありＩＴはそのための手段である，ということである。総合窓口などのようにＩＴという手段を利用せずにサービスの向上を図った事例もある。むしろ，人による相談業務等は今後，価値観が多様化する時代において現在以上に重要となってくることも考えられる。

現在，自治体の財政は非常に厳しい状況にあり，将来的にも好転することは考えにくい。このような時代においては，経費をかけて時間の延長や窓口の増設を行えばよいということにはならない。行うべきサービスとそうでないサービスの選別が必要となってくる。大切なことは，市民が求めているものを把握し，それを市民サービス窓口に反映させていくことである。とりわけ，市民アンケートで最も求められている「わかりやすさ」は，専門用語が多く，訪れるのが数年に一度程度というケースが多い市役所の窓口においては，サービス向上の重要なポイントになると考えられる。また，サービスを行う場合は，常にその費用対効果を確認してより少ない経費でサービ

スを行える方法を継続的に考えていく必要がある。

仙台市においては，これまで見たとおり時間外の窓口開設等積極的なサービスも一部で行っており，他市町村と比べてもサービス水準はそれほど低くないと考えられる。しかし，市民アンケートを見る限りそのサービスについて市民が十分と考えているとは言い難いのが実情である。新たなサービス向上方策を検討することのほか，既存サービスを今以上に活用していくことも必要であろう。

主な参考文献

榎並利博『自治体のＩＴ革命』，『電子自治体』東洋経済新報社
ＮＴＴデータ経営研究所『電子文書証明』ＮＴＴ出版
ジェームズ・スミス『行政機関のマネジメントシステム』ピアソンエデュケーション
日経ＢＰ社『日経パソコン 2003年9月1日号』
日経産業消費研究所『日経地域情報 №400』
日経ＢＰ社『通信・ネットワーク用語ハンドブック2001年版』
野中郁次郎ほか『知識創造企業』東洋経済新報社
野村総合研究所『地域経営ニュースレター』May 2001 Vol.33, February 2002 vol.42
浜口直太『ＭＢＡでは学べない勝つ経営の本質』日経ＢＰ企画
Ｐ.Ｆ.ドラッカー『イノベーターの条件』，『マネジメント』ダイヤモンド社
総務省『平成15年版 情報通信白書』
総務省自治行政局『地方自治情報管理概要』（平成15年10月，平成14年10月）
仙台市総務局広報課『せんだいくらしのガイド 市民便利帳』
仙台市企画局情報政策部情報企画課『せんだいITアクションプラン』
仙台市市民局市民部区政課『仙台市区政概要 平成15年版』

主な参考ホームページ

財団法人地方自治情報センター
日経ＢＰ社電子自治体ポータル
総務省
政令指定都市，中核市ほか地方公共団体
仙台市

調査研究体制

主任研究員	高橋　哲也
職員研究員	佐藤　由美子
	加藤　政之
	阿部　芳博
	笠間　毅

行政の市民サービス窓口業務の
向上のためのIT活用事例調査
№2003-00200404
平成16年3月発行

仙台都市総合研究機構
〒980-6107仙台市青葉区中央１丁目3番1号アエル7階
TEL 022－214－5990 FAX 022－214－5991
URL http://www.surf-net.gr.jp/

（印刷製本）ハリウコミュニケーションズ株式会社